

Халімон Т.М., к.е.н.,
докторант кафедри менеджменту
Державний університет телекомунікацій

ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКА ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Халімон Т.М. Формування та оцінка потенціалу конкурентоспроможності підприємства. В статті розглянуто теоретико-методологічні та практичні аспекти формування й оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства, здійснено моніторинг існуючих проблем та обгрунтовано нові методичні підходи на клієнтоорієнтованій ціннісно-компетентістній інноваційній основі.

Ключові слова: конкурентоспроможність, потенціал конкурентоспроможності підприємства, оцінка потенціалу конкурентоспроможності.

Халимон Т.М. Формирование и оценка потенциала конкурентоспособности предприятия. В статье рассмотрены теоретико-методологические и практические аспекты формирования и оценки потенциала конкурентоспособности предприятия, осуществлен мониторинг существующих проблем и обоснованы новые методические подходы на клиентоориентированной ценностно-компетентностной инновационной основе.

Ключевые слова: конкурентоспособность, потенциал конкурентоспособности предприятия, оценка потенциала конкурентоспособности.

Khalimon T.N. The Formation and Evaluation of Potential Competitiveness in the Enterprise. In the article considers the theoretical, methodological and practical aspects of the formation and evaluate the competitiveness of enterprises, was monitored problems and developed a new methodological approach.

Keywords: competitiveness, potential competitiveness of enterprises, evaluation of potential competitiveness.

Постановка проблеми. Глобалізація економіки та відкритість України, її інтегрованість в міжнародні процеси загострюють конкурентну боротьбу підприємств. Як переконує практика, багато вітчизняних підприємств не готові до успішного функціонування в умовах поглиблення конкуренції. У цій

площині, потенціал конкурентоспроможності підприємства є важливою характеристикою та показником розвитку сучасного підприємства. Якщо підприємство володіє широким спектром компетенцій, є клієнтоорієнтованим, впроваджує інновації відповідно до запитів часу, у такому випадку успішне його функціонування забезпечує його потенціал конкурентоспроможності. Водночас існуючі методичні підходи щодо формування та оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства не враховують реалій сьогодення та не відбивають нових засадничих вимог, таких як системність, динамічність, клієнтоорієнтованість, інноваційність. Крім того, на рівні менеджменту підприємства переважно і не ставляться задачі щодо формування потенціалу конкурентоспроможності, оскільки здебільшого вони зорієнтовані на досягнення високих економічних ефектів. Саме тому одним із важливих аспектів управління підприємством вважаємо обґрунтування методичних підходів щодо формування та оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства на клієнтоорієнтованій ціннісно-компетентістній інноваційній основі, спрямованих на генерування й використання його переваг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У наукових публікаціях, досить повно висвітлено проблеми формування та розвитку конкурентоспроможності підприємства. Найбільш вагомо ці проблеми розглянуто в розвідках І. Ансоффа, О. В. Ареф'євої, О.В. Виноградової, О.Є. Гудзь, Т. Коно, М. Портера, П.А. Стецюка, А. Томпсона, Р. А. Фатхутдінова та деяких інших. Незважаючи на широкий спектр питань, охоплених дослідниками, недостатньо опрацьованими як у зарубіжній, так і у вітчизняній літературі залишаються питання, пов'язані з сутністю та формуванням потенціалу конкурентоспроможності підприємства на клієнтоорієнтованій ціннісно-компетентістній інноваційній основі та його оцінкою в сучасних деформаційних умовах економічного простору.

Метою статті є розвиток теоретичних основ й обґрунтування методичних підходів щодо формування та оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства на клієнтоорієнтованій ціннісно-

компетентній інноваційній основі за викликів та запитів сьогодення та рекомендації щодо їх ефективного використання.

Результати дослідження. Дефініція іноземного походження „конкуренція” з лат. *concurrentia* перекладається, як змагання, суперництво. У наукових публікаціях знаходимо різноманітні трактування поняття „конкурентоспроможність”. Так, ще Д. Рікардо для її окреслення використовував порівняльні витрати, а Є. Хекшер здійснював її характеристику у зрізі порівняльних переваг. М. Портер розглядав її у зрізі порівняння конкурентних переваг, чинників управління та ефективності використання ресурсів, а І. Ансофф досліджував її у площині конкурентного статусу підприємства. Але, незважаючи на різноманітність тлумачень сутності цього поняття, усі вчені акцентують увагу на його порівняльності та динамічності. Деякі вчені, характеризують конкурентоспроможність підприємства у контексті загальної оцінки його конкурентних переваг [3]. Інші переконані, що конкурентоспроможність це наявність певних переваг (ресурсів), спроможність та вміння їх ефективно використовувати при суперництві з іншими «гравцями» для досягнення своїх цілей. При цьому обов'язковою вимогою є порівнянність оціночних параметрів, вибір яких буде залежати від того, з якою метою порівнюються підприємства, до якої галузі вони відносяться, від їх розміру, їх положення на ринку тощо [5, с. 317]. Тобто, синтез різних визначень щодо поняття „конкурентоспроможність підприємства” переконує, що науковці використовують для його характеристики різні ключові ознаки: властивість, спроможність, відмінність, можливість тощо.

Таким чином, можна стверджувати, що конкурентоспроможність – це агрегована характеристика компетентностей, цінності та конкурентних переваг, тобто тих активів і параметрів підприємства, які формують його позитивні відмінності перед суперниками у конкуренції.

Дефініція „потенціал” – (*potentia*) у перекладі з латини означає сила, можливість. В загальному вигляді термін „потенціал” є сукупністю засобів, запасів, джерел ресурсів, що є в наявності, і які можуть бути мобілізовані,

приведені в дію, використані для формування платформи підвищення конкурентоспроможності підприємства. Іноді потенціал трактується як „можливість” або „здатність”, але в кожний певний момент часу можна визначити ту сукупність засобів, ресурсів, запасів, що визначають дану здатність [2, с. 157]. Симбіоз таких двох понять (конкурентоспроможність і потенціал) можна окреслити, як комплексну порівняльну характеристику, яка демонструє ступінь переваги за сукупністю характеристик можливостей підприємства відносно інших підприємств. За ствердженням окремих науковців, основний зміст поняття „потенціал конкурентоспроможності підприємства” полягає в інтегральному відображенні (оцінці) поточних і майбутніх можливостей підприємства [5, с. 332]. Федонін О. С. визначає конкурентоспроможність потенціалу підприємства як комплексне, багатопротилежне поняття, оскільки передбачає врахування взаємодії всіх його складових (виробництво, персонал, маркетинг, менеджмент, фінанси та ін.) [9, с. 53]. Таким чином, змістове наповнення поняття „потенціалу конкурентоспроможності підприємства” полягає в поточних (на даний момент часу) та подальших (майбутніх) можливостях перетворювати наявні ресурси у певні цінності чи економічні результати, послуги), що вважається базисом його стабільних конкурентних переваг.

Ключовими рисами, що характеризують потенціал конкурентоспроможності підприємства є:

наявність реальних можливостей підприємства – як реалізованих, так і нереалізованих з будь-яких причин;

наявність необхідних для здійснення конкретного виду діяльності ресурсів ще не залучених у виробництво;

формою підприємництва, адекватною організаційною структурою, системою управління для ефективної реалізації потенціалу [6, с. 301].

Важливими чинниками щодо формування потенціалу конкурентоспроможності підприємства є обсяг, якість, структура його ресурсів, компетентності підприємства, зорієнтованість на споживачів, можливість

генерування цінностей та інноваційність. Потенціал конкурентоспроможності підприємства – це стабільна основа для успішного розвитку підприємства, яка створює підґрунтя для формування конкурентних переваг поза впливу зовнішнього середовища або при найбільш можливій мінімізації цього впливу.

Різні чинники можуть впливати позитивно – генерувати можливості, або негативно – генерувати загрози. Важливою характеристикою конкурентоспроможності потенціалу є здатність до адаптації в умовах змін зовнішнього середовища. Швидка адаптація потенціалу має забезпечуватися на основі комплексу (компетентнісних, інтелектуальних, технічних, ціннісних, інноваційних, технологічних, комунікаційних, організаційних, інформаційних, економічних та безпекових характеристик, які визначають прибуткове функціонування підприємства. Тому, розгляд потенціалу конкурентоспроможності підприємства з позицій системного підходу, а не просто як набору ресурсів, дозволяє глибше зрозуміти це складне явище і виявити головну його особливість, яка проявляється в синергічному ефекті, зумовленому внутрішніми взаємодіями елементів потенціалу.

Формування потенціалу конкурентоспроможності підприємства має здійснюватись у площині безперервного вдосконалення системи управління, вивчення чинників динамічних змін процесів підтримки потенційних можливостей та поліпшення конкурентних позицій підприємства шляхом постійного запровадження інновацій, оновлення технологій та розвитку клієнтоорієнтованості бізнесу.

Підприємства для формування й розвитку свого потенціалу конкурентоспроможності повинні постійно впроваджувати інновації та модернізувати свою економічну діяльність. Таким чином, методичні підходи щодо формування потенціалу конкурентоспроможності мають опиратись комплексний підхід й системну парадигму, спрямовану на генерування конкурентних переваг сьогодні та в майбутньому за рахунок ефективного використання ресурсів та впровадження клієнтоорієнтованої ціннісно-компетентісної інноваційної спрямованості бізнесу що дозволить

вчасно реагувати на коливання й деформації економічного простору. Це означає, що при формуванні потенціалу конкурентоспроможності підприємства, його необхідно визначати як багатовимірну систему, з мультиканальною ідентифікацією одночасно в декількох просторах. Такий підхід дозволяє детальніше вивчити предмет дослідження, виявити причинно-наслідкові зв'язки між елементами складових потенціалу конкурентоспроможності підприємства та дає можливість всебічного суцільного пізнання явищ і процесів, які впливають на нього.

При формуванні потенціалу конкурентоспроможності підприємства необхідно враховувати як внутрішні так і зовнішні чинники, які діють у взаємозв'язку і взаємозалежності. До зовнішніх чинників відносять: державне регулювання економіки; політичну ситуацію, ринковий; природно-ресурсний; трудовий; інноваційний; виробничий; фінансовий потенціали; соціально-економічну інфраструктуру; інституційні чинники тощо. До внутрішніх чинників відносять: виробничо-фінансові можливості; рівень компетентностей підприємства, управлінські можливості; інноваційні можливості; маркетингові можливості, взаємовідносини з партнерами, постачальниками, логістика, організаційний дизайн, інвесторами, споживачами; розташування виробничих потужностей, інформаційне забезпечення, організаційна поведінка та розвиток комунікацій. Оскільки потенціал конкурентоспроможності залежить від характеру і міри використання умов зовнішнього середовища, що формуються детермінантами „національного ромба” М. Портера [8], важливою характеристикою для оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства вважається ділова активність, що визначається часткою ринкового сегменту, темпами зростання, обсягом реалізації послуг та продукції.

Наявний потенціал конкурентоспроможності підприємства коливається, тобто є динамічним, тобто фактор часу відбиває плинність потенціалу конкурентоспроможності. Заходи щодо формування і розвитку потенціалу конкурентоспроможності підприємства повинні здійснюватись безперервно, тобто це є процес, в якому діяльність, направлена на досягнення мети,

розглядається не як одноразова, а як серія безперервних, взаємозв'язаних дій, об'єднаних процесами комунікацій і прийняття рішень.

Зрозуміло, що оскільки потенціал конкурентоспроможності підприємства формується під впливом та в результаті ефективного використання різноманітних потенціалів підприємства, а також здатності оперативно й адекватно реагувати на коливання ринкових чинників, то для його оцінювання доцільно враховувати як внутрішній потенціал підприємства [1, с. 81], так і можливості та загрози, створювані ринковим середовищем [5, с. 326].

Метою оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства є необхідність визначення його рівня для прийняття рішень, спрямованих на раціоналізацію кожної складової в діяльності підприємства. Основними завданнями оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства вважаються:

об'єктивна оцінка складових потенціалу та їх можливостей [11, с. 28];

виявлення цінності бізнесу та чинників досягнутого стану й отриманих результатів;

діагностика клієнтоорієнтованості та інноваційності діяльності;

підготовка та обґрунтування управлінських рішень;

характеристика компетентностей підприємства;

виявлення і мобілізація резервів поліпшення і нарощення потенціалу.

В наукових публікаціях вчені пропонують різні підходи до оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства [11, с. 21]: ресурсний; результативний; резервний. У світовій практиці для оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства використовуються різноманітні методи [9, с. 246], які систематизують за наступними ознаками. За напрямком формування інформаційної бази науковці виділяють критеріальні та експертні методи оцінки. За способом відображення кінцевих результатів виокремлюють графічні, математичні та логістичні методи оцінки. За можливістю розробки управлінських рішень існують одномоментні та стратегічні методи оцінки. За способом оцінки виділяють індикаторні та матричні методи. Деякі науковці,

виокремлюють контролінг, який включає метод аналізу точки беззбитковості, бенчмаркінгу, вартісного аналізу, портфельного аналізу, ABC – аналізу, XYZ – аналізу та методу визначення прогнозних показників [4, с. 190].

В даний час технології, за допомогою яких підприємство може оцінювати свій наявний потенціал конкурентоспроможності і виробляти ефективні та результативні рішення щодо майбутнього розвитку, зазнають значних змін. Так, внаслідок того, що поняття потенціал конкурентоспроможності вважаємо багатовимірним, для його оцінки необхідно виявляти кількісні та якісні параметри різних напрямів діяльності підприємства, тобто інформація не завжди має кількісне вираження, а часто має описовий чи експертний характер, більшість методів оцінки потенціалу конкурентоспроможності мають певні обмеження щодо їх використання. Це зумовлено різними підходами до оцінювання, використанням різного набору показників, відсутністю наявної інформації, тому отриманий результат може мати значну похибку, а сам процес оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства бути трудомістким. Вибір показників для кількісної оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємств визначається комплексом поставлених завдань і відбиває єдність цілей і можливостей опису різних сторін функціонування підприємств на ринку [7, с. 86]. Для більшості підприємств-конкурентів набір ресурсів, що використовуються у виробничому процесі, досить однаковий, але ефективність їх поєднання у діючій господарській системі різна і залежить саме від якості управління, кваліфікації менеджерів, організаційної структури тощо [10, с. 286]. Цінність бізнесу, його інноваційність, компетентності підприємства спираються на процес удосконалення, прогресу, відкриття нового, тобто на ефективне засвоєння та впровадження нововведень, спрямованих на оновлення технологій, техніки, організації виробництва та розроблення нової продукції, на ефективну зміну поведінки персоналу у контексті клієнтоорієнтованості діяльності та з метою отримання запланованих прибутків. Саме поєднання всіх складових дозволяє підприємству не тільки вижити в умовах загострення конкурентної боротьби, але й досягти необхідного рівня

конкурентоспроможності. Тому постає проблема вибору інструментарію оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства, який дозволить об'єктивно визначати внутрішні можливості і слабкі сторони, виявляти латентні резерви з метою підвищення прибутковості функціонування.

При розробці методичних підходів оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства варто притримуватись наступних принципів:

врахування пріоритетів та стратегічних орієнтирів підприємства;

визначення інтегрального індикатора;

доступність, своєчасність, безперервність, об'єктивність і зіставність інформації;

комплексність оцінки.

Опираючись на вказані принципи, методичні підходи оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства сприятимуть кількісному виміру усіх складових потенціалу і враховуватимуть синергетичний вплив елементів, характеристик і чинників потенціалу конкурентоспроможності.

У якості індикаторів потенціалу конкурентоспроможності підприємства доцільно використовувати такі показники та характеристики: цінність продукції підприємства для споживачів, конкурентоспроможність продукції; якість, надійність продукції; компетентності підприємства, конкурентні переваги; імідж підприємства; сегмент ринку; рівень витрат; комунікаційні канали; рентабельність реалізації; темпи зростання виробництва та виручки від реалізації; фінансові коефіцієнти; ефективність використання ресурсів; темпи зростання вартості бізнесу; якість маркетингових заходів; компетенції та досвід персоналу; рівень плинності кадрів; екологічність виробництва тощо.

Вчені і практики пропонують використовувати наступну послідовність етапів оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства:

1. Визначення мети та завдань оцінки.

2. Відбір підприємств–конкурентів з урахуванням можливостей отримання необхідних даних для оцінки.

3. Визначення критеріїв, індикаторів та показників оцінки.

4. Збір та обробка зібраних даних.

5. Визначення окремих та інтегральних показників для кожного підприємства.

6. Порівняння потенціалу конкурентоспроможності підприємства з іншими конкурентами.

7. Узагальнення остаточної інформації та підготовка обґрунтованого висновку про рівень потенціалу конкурентоспроможності підприємства.

8. Розробка заходів, спрямованих на розвиток потенціалу конкурентоспроможності та підвищення конкурентного статусу.

Узагальнююча оцінка потенціалу конкурентоспроможності підприємства має охопити всі основні процеси, що відбуваються у різних сферах його функціонування. У результаті забезпечується системний підхід, що дозволяє виявити всі можливості і загрози, сильні й слабкі сторони, а також розробити в подальшому комплексну методику оцінки можливостей довгострокового перспективного розвитку підприємства.

Оцінка конкурентоспроможності потенціалу підприємства полягає не тільки у визначенні його конкурентного статусу за комплексними індикаторами на певний період часу, а і у прогнозуванні динаміки їх можливих змін, а також оцінці ступені їх взаємодії, величини і характеру впливу на конкурентні переваги та конкурентний статус. Для оцінки динаміки конкурентного потенціалу в довгостроковій перспективі доцільно застосувати метод факторного аналізу, який дозволяє визначити вплив змін кожного чинника на зміни характеристик потенціалу конкурентоспроможності підприємства.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити висновки, що формування потенціалу конкурентоспроможності підприємства включає генерування внутрішніх і адаптацію до зовнішніх чинників, спрямований на примноження конкурентних переваг в сьогоденні і майбутньому за рахунок ефективного використання ресурсів і клієнтоорієнтованості, підвищення привабливості за умови примноження прибутковості. Розгляд потенціалу

конкурентоспроможності підприємства з позицій системного підходу, а не просто як набору ресурсів, дозволяє глибше зрозуміти це складне явище і виявити головну його особливість, яка проявляється в синергетичному ефекті, обумовленому внутрішніми взаємодіями елементів потенціалу. Таким чином, обґрунтовані методичні підходи щодо формування і оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства описують послідовність і взаємозв'язок необхідних заходів та враховують його клієнтоорієнтовану ціннісно-компетентісну інноваційну спрямованість й виклики й запити сьогодення.

Список використаних джерел:

1. Амосов О. Ю. Оцінка потенціалу конкурентоспроможності як основного аспекту розвитку підприємства / О. Ю. Амосов // Проблеми економіки. – 2011. – № 3. – С. 79–83.
2. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация / А. Э. Воронкова. – Луганск: ВНУ, 2000. – 310 с.
3. Гудзь О. Є. Роль інновацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства // Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. – Харків: ХНТУСГ, 2015 р. – Вип. 161. – 326 с. - с. 3– 11.
4. Іванова М. І. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності / М. І. Іванова, О. Е. Маркус // Економічний простір. – 2011. – №48/2. – С. 189 – 196.
5. Кузнєцова К. О. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності підприємства на основі ресурсного потенціалу. Сутнісна характеристика ресурсного потенціалу та особливості його формування на підприємстві як базового елементу забезпечення конкурентоспроможності // Конкурентні домінанти стратегічного розвитку підприємств: монографія / В. В. Дергачова, Н. О. Сімченко, К. О. Бояринова та ін. – Черкаси: видавець Чабаненко Ю. А., 2013. – С. 313-340.
6. Кузнєцова К. О. Теоретичні аспекти формування поняття «ресурсний потенціал» на підприємстві / К. О. Кузнєцова // Вісник Донецького національного університету. Серія В Економіка і право. Спецвипуск. – 2012. – Т.2. – С.299-302.
7. Мильнер Б. З. Системный подход к организации управления / Б. З. Мильнер, Л. И. Евенко, В. С. Рапопорт. – М.: Экономика, 1983. – 211с.
8. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер: пер. с англ. / под ред. и предисл. В. Д. Щетинина. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
9. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.

10. Салавелис Д. Є. Удосконалення оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства / Д. Є. Салавелис // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6. – Т.2. (Економічні науки). – С. 284-287.

11. Салихова Я. Ю. Конкурентный потенциал предприятия: сущность, структура, методика оценки : учеб. пособ. / Я. Ю. Салихова. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 52 с.